

Participação da comunidade local e escolar: gestão democrática e diálogo igualitário

Ana Lúcia Calbaiser da
Silva¹
Maria Cecília Luiz²

Resumo:

Este artigo tem como objetivo refletir sobre a questão da participação na escola, da comunidade local e escolar, principalmente no que se refere aos processos de tomadas de decisões. Por muito tempo a educação apoiou-se em conceitos da administração para dar significado à administração escolar, baseando-se em um paradigma que compreendia o ato de dirigir uma escola de acordo com a lógica fordista do sistema capitalista. Devido às mudanças que ocorreram ao longo do desenvolvimento histórico de nossa sociedade e das diversas mobilizações sociais que requereram a participação democrática nas políticas organizacionais, houve uma necessidade de mudança de paradigma, passando do entendimento de administração escolar para a concepção de gestão educacional. Esta mudança não resultou na substituição da administração pela gestão, mas em um novo entendimento de organização educacional. Apesar de a participação ser característica intrínseca da gestão democrática, a condição, para que ocorra uma efetiva participação nos espaços (Associação de Pais e Mestres, Conselho de Escola, Conselho de Classe, entre outros), é que haja uma formação dos sujeitos, com a intenção de instrumentalizá-los para que estes possam contribuir nos processos decisórios da escola, e não apenas assistir ou serem assistidos às decisões tomadas somente pela comunidade escolar. Como forma de propiciar uma participação efetiva nas escolas, destacamos aqui o diálogo igualitário, proposto pelo projeto Comunidades de Aprendizagem. Quando vivenciamos uma prática de aprendizagem dialógica oportunizamos que todos e todas possuem direitos iguais, e de que existem maneiras diversas para cada pessoa exercer plenamente seus direitos. A meta de uma escola que busca a gestão democrática ou participativa, privilegiando a participação nos processos decisórios, deve começar por meio do diálogo igualitário. Este é a base para todas as relações, já que todas as idéias devem ter o mesmo valor, em oposição às relações de poder que ocupam as pessoas na escola.

¹ Graduanda do Curso de Licenciatura em Pedagogia da UFSCar. Texto elaborado a partir de leituras realizadas na disciplina de Estágio Supervisionado em Administração, Supervisão Escolar e Orientação Educacional e na ACIEPE Comunidades de Aprendizagem: articulação entre a escola e a comunidade. ana.lucia45@itelefonica.com.br

² Professora Adjunta do Departamento de Educação (DEd) da UFSCar. Doutora em Educação. Professora da disciplina de Estágio Supervisionado de Administração, Supervisão Escolar e Orientação Educacional e da ACIEPE Comunidades de Aprendizagem: articulação entre a escola e a comunidade. cecilialuiz@ufscar.br

Por muito tempo a educação apoiou-se em conceitos da administração para dar significado à administração escolar, baseado em um paradigma que compreendia o ato de dirigir uma escola com a lógica fordista, do sistema capitalista. Para Luck (2006), o paradigma administrativo estaria relacionado ao ato do diretor exercer um poder dentro da escola, controlando, comandado e cobrando resultados:

“(...) a ênfase da atuação do administrador em controlar a ação de pessoas e cobrar resultados. O controle é exercido de cima para baixo e de fora para dentro, de forma objetiva, a partir de um poder funcional.” (p.58).

A autora (2006), ressalta que devido as mudanças que ocorreram ao longo do desenvolvimento histórico de nossa sociedade e das diversas mobilizações sociais que requereram a participação democrática nas políticas organizacionais, houve uma necessidade de mudança de paradigma, passando do entendimento de administração escolar, para a concepção de gestão educacional. Esta mudança do paradigma não resultou na substituição da administração pela gestão, mas em um novo entendimento de organização educacional, que surge para:

“(...) superar as limitações de enfoque fragmentado, simplificado e reduzido. Para ser efetiva, a gestão baseia-se na administração e a propõe como uma dimensão e área da gestão que possibilita o bom funcionamento das demais dimensões.” (Luck, 2006, p.53).

As ações administrativas ainda fazem parte da escola, como o controle de tempo, recursos etc. O paradigma de gestão educacional amplia a antiga visão administrativa, dando foco na interatividade social, que antes não era considerada. Esta perspectiva, da interação social, diz respeito à democratização das políticas educacionais, na qual a participação, de toda comunidade local e da escola, representa um fator importante no cotidiano da instituição, e que prevê uma gestão democrática.

A Constituição Brasileira em seu artigo 206, inciso VI, emprega o termo “gestão democrática do ensino público”, como obrigação em todo e qualquer órgão público de educação. A LDB 9394/96, em seu artigo 3º, inciso VII, também contempla a “gestão democrática do ensino público”, consentindo que cada sistema de ensino regulamente suas diretrizes (Conti; Luiz, 2007). Além disso, a Lei articula a gestão democrática a possibilidade de descentralização administrativa do sistema, da autonomia da escola, e da participação da comunidade.

No Plano Pedagógico, mais especificamente quanto ao Projeto Político Pedagógico (PPP), as escolas tiveram a autonomia para elaborá-lo segundo a população atendida e as suas necessidades. Todavia, a proposta pelo modelo de descentralização educacional tem sido discutida em termos concretos, numa comparação entre as ações propostas e os resultados alcançados, colocando em questão, principalmente, no contexto nacional, o predomínio de um processo unicamente de desconcentração (Ramos, 2001).

Oyafuso e Maia (2004), afirmam que:

“ Se a **descentralização é desejada, os órgãos centrais e intermediários da administração passam a ter um papel mais complexo e exigente.** Cabe assessorar e prover as escolas dos recursos necessários para garantir a aprendizagem dos alunos e, por conseguinte, a melhoria da qualidade da educação” (p. 10, grifos nossos).

Segundo as autoras (2004), a partir desta situação se tem observado duas posições contrárias na escola: a de descentralização-centralizada, quando projetos são elaborados no âmbito central, sem a participação da comunidade escolar. E, uma segunda posição está vinculada à tendência da equipe escolar que em nome da autonomia, desenvolve projetos na prática bem sucedidos, mas não se preocupa em registrá-los, sem permitir, muitas vezes, a continuidade dos mesmos.

Ainda, quanto à questão da participação, percebemos que a Lei 10.172 de 9 de janeiro de 2001, do Plano Nacional de Educação (PNE), também, conjectura em um dos seus objetivos, esta participação da comunidade escolar e local:

“(…) democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto político da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes.” (Saviani, 2007, p.263).

O PNE prevê a participação dos profissionais da educação na elaboração do PPP da escola e a composição de um Conselho Escolar e/ou de outros colegiados. Para isso, é preciso que haja um constante diálogo entre todos, com o objetivo de atender às necessidades e desejos dos participantes da comunidade local e escolar, assim como das políticas públicas.

Vivenciar uma gestão democrática significa ter um espaço privilegiado para a participação de diferentes segmentos da escola e da comunidade, e isso pode ser concretizado pelo Conselho de Escola (CE). Este colegiado garante a paridade e a representatividade de todos. Muitas pesquisas são realizadas a respeito do funcionamento efetivo do CE dentro das instituições, entre estas investigações citamos a de Luiz e Conti (2007), realizada no município de São Carlos. Segundo os autores (2007), o funcionamento do CE encontra algumas dificuldades de ordem prática que são: “estrutural, legal ou relacionada ao dia-a-dia da escola”. Estes empecilhos, no que se refere ao funcionamento, acontecem desde o reduzido número de reuniões ordinárias e extraordinárias; sentimento de despreparo técnico (principalmente, por parte da comunidade); insegurança na tomada de decisões (por não saber o grau de autonomia do CE) etc.

“Assim, as reuniões ordinárias dos conselhos se ocupam de assuntos relacionados ao cotidiano, como organização de festas e outros eventos, deixando de lado questões importantes da vida escolar” (Luiz e Conti, 2007, p. 8).

Desta forma, entendemos que a participação, principalmente, quando nos reportamos ao Conselho de Escola, não significa estar presente apenas na aprovação do PPP, nas reuniões ordinárias e extraordinárias, ou na decisão sobre a promoção da festa junina na escola. Segundo Freire (1991), participar,

“Implica, por parte das classes populares, um ‘estar presente na História e não simplesmente nela existir representada’. Implica a participação política das classes populares através de sua representação ao nível das opções, das decisões e não só do fazer já programado. Por isso é que uma compreensão autoritária da participação a reduz, obviamente a uma presença concedida das classes populares a certos momentos da administração” (p.75).

Com base na afirmação de Freire (1991), compreendemos que o ato de participar está estritamente relacionado com a possibilidade de ação da comunidade local e escolar dentro deste ambiente. O agir é fundamental para estabelecer uma efetiva participação e, quando possibilitarmos aos pais, alunos, professores e funcionários da instituição o desenvolvimento de atividades coletivas estamos ampliando o entendimento do significado de participação.

Para alguns autores, esta participação é denominada gestão participativa.

“Ao referir-se às escolas e sistemas de ensino, o conceito de gestão participativa envolve, além de professores e funcionários, os pais, os alunos e qualquer outro representante da comunidade que esteja interessado na escola e na melhoria do processo pedagógico. Destaca-se que o entendimento do conceito de gestão já pressupõe, em si, a idéia de participação, isto é, do trabalho associado de pessoas analisando situações, decidindo sobre seu encaminhamento e agindo sobre elas, em conjunto.” (Luck, Freitas, Girling, Keith, 2007, p.17).

A condição para que ocorra uma efetiva participação dos sujeitos relacionados acima, é que além de se criar espaços de participação, como por exemplo: Associação de Pais e Mestres (APM), Conselho de Escola, Conselho de Classe, entre outros; é preciso que haja uma formação destes sujeitos, com a intenção de instrumentalizá-los para que estes possam contribuir nos processos decisórios da escola, e não apenas assistir ou serem assistidos às decisões tomadas somente pela comunidade escolar (Conti; Luiz, 2007).

Desta forma, compreendemos que é fundamental que haja na escola, além de um espaço democrático para o exercício da gestão democrática, uma formação continuada dos sujeitos envolvidos neste processo. Pois a partir desses dois pontos conseguiremos construir uma escola que garanta a melhoria do ensino e da aprendizagem dos alunos, por meio de uma ação conjunta, correspondendo assim, uma opção política adotada pelos envolvidos. Para Freire e Nogueira (2001):

“É preciso termos em mente que os grupos populares **são perfeitamente capazes de apreender a significação do discurso teórico**. E isso é aprendido em outra linguagem, com outra vestimenta; o que eles não vão entender é a linguagem difícil e complexa.” (p.37-38, grifos nossos).

Por isso essa formação continuada deve abranger a todos, desde os escolarizados até mesmo os analfabetos, não permitindo que este “discurso teórico” seja um empecilho para a efetiva participação. Quando promovemos para a comunidade local e escolar, uma formação com conhecimentos e capacitações técnicas, permitimos que todas as pessoas interessadas reflitam e discutam sobre as políticas públicas, tanto a nível micro quanto macro. Elas conseguem ter uma visão do todo que envolve a escola.

Além de formação continuada, é preciso que haja na escola espaços democráticos para que todos possam participar concretamente das tomadas de decisões. Estes espaços não são construídos apenas por termos legais, como vimos acima descrito nas Leis. O trabalho coletivo entre comunidade interna e externa deve compor o cotidiano escolar.

Se pensarmos na sociedade atual, em que o individualismo e a concorrência são características predominantes, fica difícil concebermos um espaço no qual a democracia efetiva, a participação e o diálogo sobrepujam. Diversas ações estão sendo concretizadas em diferentes instituições escolares brasileiras, para que venham diminuir o individualismo e empregar o diálogo e a participação de todos nos processos decisórios da escola.

Em São Carlos/SP, coordenado pela professora doutora Roseli Rodrigues de Mello, da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), existe o Núcleo de Investigação e Ação

Social e Educativa (NIASE). A professora após vários estudos no Centro Especial de Investigação em Teorias e Práticas Superadoras das Desigualdades (CREA), da Universidade de Barcelona/Espanha propôs à Secretaria Municipal de Educação e Cultura (SMEC) de São Carlos, o projeto Comunidades de Aprendizagem (CA).

O objetivo maior deste projeto é de melhoria da qualidade das escolas municipais, promovendo a democratização de seu espaço educativo (Mello, 2003). No momento, são três escolas municipais que compõem o Projeto Comunidades de Aprendizagem. Segundo Braga (2007), o CA “(...) dedica-se à transformação social e cultural da escola, na busca de construir aprendizagem de alta qualidade para todas e todos e convivência respeitosa na diversidade” (p.14). O CREA, através de estudos das teorias de Habermas e Freire (Mello, 2002) cria o conceito de “aprendizagem dialógica” com a intenção de promover a idéia de diálogo igualitário. Este é a base para todas as relações, pois nele todas as idéias têm o mesmo valor. Assim, será aceita a proposta que tiver o melhor argumento, diferente das relações em geral, nas quais a proposta aceita é aquela defendida pela pessoa com maior poder.

“Somente o diálogo, que implica num pensar crítico, é capaz, também, de gerá-lo. Sem ele, não há comunicação e sem esta, não há verdadeira educação (...). A educação autêntica não se faz de A para B ou de B para A, mas de A com B, mediatizados pelo mundo” (Freire, 1998).

Quando existe este diálogo, as pessoas com diferentes culturas possuem igual valor e podem dialogar entre si construindo novos saberes a partir da inteligência cultural, em relação que considera que as diversas culturas são apenas diferentes umas das outras – não havendo cultura melhor que outra.

A unidade escolar, ao se transformar em CA, passa a se ver como espaço sociocultural, necessitando resgatar o papel dos sujeitos. Têm como objetivos: construir uma escola que propicie a aprendizagem de todos; superar obstáculos da aprendizagem por meio do diálogo igualitário; garantir a aprendizagem máxima das crianças; e promover mudanças sociais e culturais no entorno em que se insere a escola a fim de estabelecer relações, práticas e aprendizagens positivas e democráticas.

Para garantir a gestão democrática nas escolas que são Comunidades de Aprendizagem é estabelecida a comissão gestora. Esta deve ser formada pela direção, coordenação, professores, funcionários, pais, alunos e representantes das comissões mistas. Diferentemente, do conselho de escola, não há paridade e nem representatividade para compor esta comissão. Todos aqueles que gostariam de fazer parte da comissão gestora têm oportunidade, tendo como único critério fazer parte da comunidade local e/ou escolar. Neste ambiente decisório todos discutem as ações que estão acontecendo na escola, com objetivo de potencializar o que está dando certo e solucionar as dificuldades que possam ocorrer.

Quando vivenciamos uma prática de aprendizagem dialógica oportunizamos que todos e todas possuem direitos iguais, e de que existem maneiras diversas para cada pessoa exercer plenamente seus direitos. Esta, sem dúvida, deve ser a meta de uma escola que busca a gestão democrática ou participativa (como descrevem alguns autores), privilegiando a participação de todos nos processos decisórios.

Sabemos que a modificação ou superação de um paradigma nem sempre contempla o cotidiano escolar, por isso acreditamos que a concepção de gestão educacional, ou mesmo o entendimento de gestão democrática são conceitos que, sozinhos, não garantem a democratização dos sistemas de ensino. Segundo Paulo Freire (1967), sem aprendizado e vivência do exercício da participação e tomadas de decisões não conseguimos mudar a realidade, trata-se de um processo que deve ser construído coletivamente, por meio do diálogo igualitário.

Referências

BRAGA, Fabiana M. Comunidades de Aprendizagem: Uma única experiência em dois países (Brasil e Espanha) em favor da participação da comunidade na escola e da melhoria da qualidade de ensino. **Tese (Doutorado em Educação)** – Centro de Educação e Ciências Humanas, Universidade Federal de São Carlos, 2007.

CONTI, Celso; LUIZ, Maria Cecília. O papel dos conselhos de escola no sistema municipal de ensino. In: 30º Reunião Anual da ANPED, 2007, Caxambu. **Anais da ANPED**, 2007.

FREIRE, Paulo. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1967.

FREIRE, Paulo. **A educação na Cidade**. São Paulo: Cortez Editora, 1991.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do Oprimido**. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

LIMA, Licínio. **Organização escolar e democracia radical: Paulo Freire e a governação democrática da escola pública**. São Paulo: Cortez: Instituto Paulo Freire, 2000.

LUIZ, Maria Cecília; CONTI, Celso. Políticas Públicas Municipais: Os Conselhos Escolares como instrumento de Gestão Democrática e Formação da cidadania. In: 16º Congresso de Leitura do Brasil, 2007, Campinas/SP. **Anais do 16º Congresso de Leitura do Brasil**, 2007.

LUCK, Heloisa. **Gestão Educacional**. Série Cadernos de Gestão. Vol.I. Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

LUCK, Heloisa; FREITAS, Kátia S.; GIRLING, Roberto; KEITH, Sherry. **A escola participativa: o trabalho do gestor escola**. 4.ed, Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

MELLO, Roseli Rodrigues. **Comunidades de Aprendizagem: contribuição para a construção de alternativas para uma relação mais dialógica entre a escola e grupos de periferia urbana**. Relatório de pesquisa: Pós-doutorado junto ao centro de investigação Social e Educativa (CREA). Barcelona/Espanha. FAPESP, 2002.

_____. **Comunidades de Aprendizagem: Democratizando relações entre escola e comunidade**. São Paulo: ANPED, 26ª reunião anual. GT: Movimentos Sociais, 2003. Meio digital:

<http://www.anped.org.br/26/trabalhos/roselirodriguesdemello.rtf> Acessado em 9 de outubro de 2007.

OYAFUSO, Akiko; MAIA, Eny. **Plano Escolar: caminho para autonomia**. São Paulo: Ed. Biruta, 2004.

RAMOS, Gêssica P. **O Lógico e o Histórico no Modelo de Descentralização da Educação no Brasil**, 2001. Meio digital:

<http://www.fclar.unesp.br/publi/revista/gessica.htm>. Acesso em: 20 de junho de 2008.

SAVIANI, Demerval. **Da nova LDB ao FUNDEB: por uma outra política educacional.** Campinas, SP: Autores Associados, 2007.